

Vorlage an den Landrat

Beantwortung der Interpellation [2026/3185](#) von Silvio Fareri: «Transparenz über den Budgetposten «externe Berater» in Zeiten wachsender Staatsausgaben» 2026/3185

vom 12. Mai 2026

1. Text der Interpellation

Am 29. Januar 2026 reichte Silvio Fareri die Interpellation 2026/3185 «Transparenz über den Budgetposten «externe Berater» in Zeiten wachsender Staatsausgaben» ein. Sie hat folgenden Wortlaut:

Der Kanton Basel-Landschaft steht in den kommenden Jahren vor spürbaren finanzpolitischen Herausforderungen. Im Aufgaben- und Finanzplan 2026–2029 weist das Budgetjahr 2026 ein Defizit in der Erfolgsrechnung aus. Gleichzeitig nimmt die Nettoverschuldung über den Planungszeitraum hinweg weiter zu. Vor diesem Hintergrund ist es zentral, alle Ausgabenblöcke konsequent auf ihre Notwendigkeit, Effizienz und Steuerbarkeit zu überprüfen. Dies betrifft nicht nur gesetzlich gebundene Leistungen, sondern auch jene Bereiche, in denen der Kanton über einen gewissen Spielraum verfügt. Ein solcher Posten sind die Ausgaben für externe Beratungsdienstleistungen, Gutachten und Expertisen.

Bereits frühere Prüfungen von Geschäftsprüfungskommission und Finanzkontrolle haben aufgezeigt, dass das Volumen dieser Leistungen im Baselbiet beträchtlich ist und über die Jahre einen zweistelligen Millionenbetrag pro Jahr erreichte. Wahrscheinlich unter dem Konto «Dienstleistungen und Honorare» verbucht, wurden im neusten AFP für die Jahre 2025 und 2026 jeweils über 100 Millionen Franken für den gesamten Posten budgetiert.

Angesichts des erwarteten Drucks auf den kantonalen Finanzhaushalt stellt sich die Frage, welches Gewicht der Budgetposten «externe Berater» im heutigen Aufgaben- und Finanzplan tatsächlich hat, wie sich dieser Posten in den letzten Jahren entwickelt hat und welches Spar- und Substitutionspotenzial (zugunsten eigener, bestehender Ressourcen) besteht. Der Landrat benötigt hierzu eine transparente, konsolidierte Übersicht, um beurteilen zu können, ob und in welchem Umfang die Ausgaben für externe Beratungsleistungen einen Beitrag zur Stabilisierung der Kantonsfinanzen leisten können.

Vor diesem Hintergrund wird der Regierungsrat um die Beantwortung folgender Fragen gebeten:

- 1. Wie hoch waren die jährlichen Gesamtausgaben des Kantons Basel-Landschaft für externe Beratungsleistungen, Gutachten und Expertisen seit dem Rechnungsjahr 2022, inklusive einer Darstellung nach Direktionen bzw. Hauptaufgabenbereichen?*

2. *Wie viele externe Beraterinnen und Berater wurden seit dem Rechnungsjahr 2022 vom Kanton Basel-Landschaft beauftragt, und wie verteilen sich diese Aufträge auf die einzelnen Direktionen bzw. Hauptaufgabenbereiche?*
3. *Für welche Aufgaben- und Einsatzbereiche (z. B. Strategie- und Organisationsentwicklung, IT, Recht, Kommunikation, Projektmanagement, operative Unterstützung, usw.) werden externe Beratungs-/Dienstleistungen hauptsächlich eingesetzt?*
4. *Wie und in welchen Konten, Berichten und Planungsinstrumenten (Jahresrechnung, Budget, Aufgaben- und Finanzplan, Berichte, etc.) werden die Kosten für externe Beratungsleistungen ausgewiesen?*
5. *Nach welchen Kriterien entscheidet der Regierungsrat bzw. die Verwaltung, ob eine Aufgabe mit eigenen Ressourcen oder durch externe Berater erfüllt wird?*
6. *Welche bisherigen und geplanten Massnahmen sieht der Regierungsrat vor, um im Lichte der im AFP 2026–2029 ausgewiesenen finanziellen Herausforderungen die Abhängigkeit von externen Beratungsleistungen zu reduzieren und damit Kosten zu sparen?*
7. *Wie stellt der Regierungsrat sicher, dass das vorhandene Fachwissen und die Kompetenzen des kantonalen Verwaltungspersonals optimal genutzt und weiterentwickelt werden, sodass externe Beratungsmandate nur dort eingesetzt werden, wo sie zwingend erforderlich sind?*

2. Einleitende Bemerkungen

Externe Beratungsdienstleistungen, Gutachten und Expertisen, nachfolgend *Beratungsmandate*, stellen ein wichtiges Instrument der staatlichen Aufgabenerfüllung im Kanton Basel-Landschaft dar. Buchhalterisch handelt es sich bei Ausgaben für Beratungsmandate um eine Teilmenge des in der Interpellation erwähnten Budgetpostens *Dienstleistungen und Honorare*. Beratungsmandate, wie bspw. die Begleitung einer Organisations- oder Prozessentwicklung, sind dabei insbesondere von der Position *Dienstleistungen Dritter* zu unterscheiden, deren Summe betragsmässig deutlich höher ausfällt. Es handelt sich bei Letzteren um Dienstleistungen, die keinen Beratungscharakter aufweisen, wie bspw. IT-Leistungen des ordentlichen Betriebs. Ferner gilt es Ausgaben für Beratungsmandate von Staatsbeiträgen im Sinne des Staatsbeitragsgesetz (SBG, [SGS 360](#)) abzugrenzen, deren Ziel die Abgeltung der Erfüllung einer staatlichen Aufgabe durch Dritte oder die Mitfinanzierung einer Aufgabe im öffentlichen Interesse ist. Derartige Ausgaben werden in der kantonalen Rechnungslegung als Teil des Transferaufwands ausgewiesen.

Die Ausgaben für Beratungsmandate waren in den vergangenen Jahren wiederholt Gegenstand von parlamentarischen Vorstössen und regierungsrätlichen Massnahmen. Nachdem Landrat und Regierungsrat mit dem Entlastungspaket 12/15 ([2011/296](#)) substantielle Kürzungen beschlossen hatten (siehe Massnahme Ü-5), hat sich auch die Finanzkontrolle mit dem Thema Beratungshonorare auseinandergesetzt (u.a. in [2015/165](#)). Der darauffolgende Prozess mit Berichten der Geschäftsprüfungskommission (u.a. [2015/328](#)) und des Regierungsrats (u.a. [2017/036](#)) hatte auch eine Überarbeitung der Zuordnungskriterien für die Kontengruppen 3130 – *Dienstleistungen Dritter* und 3132 – *Honorare externe Berater, Gutachter, Fachexperten* zur Folge. Die im Jahr 2015 beschlossene Finanzstrategie 2016-2019 (siehe [Medienmitteilung vom 8.07.2015](#)) sah mit der Reduktion der Ausgaben für *Dienstleistungen und Honorare* um 25 % eine explizite Entlastungsmassnahme mit Wirkung auf Beratungsmandate vor. Ähnliche Entlastungsziele enthält schliesslich auch die sich derzeit in Umsetzung befindende Finanzstrategie 2025–2028 (Reduktion der Honorare und Sachkosten um 10 %; siehe [Medienmitteilung vom 20.03.2024](#)).

Es ist allerdings darauf hinzuweisen, dass die Reduktion der Ausgaben für Beratungsmandate teilweise in einem Zielkonflikt mit weiteren politischen Zielsetzungen zur staatlichen

Aufgabenerfüllung stehen kann. In diesem Zusammenhang hervorzuheben ist insbesondere das Anliegen, das Stellenwachstum oder den Personalaufwand des Kantons zu begrenzen oder zu reduzieren (siehe bspw. Budgetanträge 3, 4, 8, 12 und 13 zum AFP 2024-2027, [2023/397](#)). So hat die Begrenzung interner Ressourcen oftmals eine verstärkte Inanspruchnahme externer Ressourcen zur Folge. Eine gegenläufige Zielsetzung wird ferner auch in der Forderung nach verstärkter Auslagerung staatlicher Tätigkeiten an private Akteure erkennbar, wie sie die derzeit hängige Gesetzesinitiative «Staatsaufgaben: Weniger ist mehr» ([2025/562](#)) vorsieht.

Abschliessend zu betonen ist, dass sich der Entscheid über den Bezug von Beratungsmandaten, wie alle Ausgaben des Kantons, an den Grundsätzen der Haushaltführung gemäss § 3 des Finanzhaushaltsgesetzes (FHG, [SGS 310](#)) zu orientieren hat. Im Kontext der vorliegenden Thematik und nicht zuletzt vor dem Hintergrund der angesprochenen finanzpolitischen Herausforderungen sind dabei insbesondere die Wirtschaftlichkeit sowie die Sparsamkeit hervorzuheben. Grundsätzlich ist der Regierungsrat bestrebt, die staatlichen Aufgaben möglichst mit eigenen Ressourcen zu erfüllen. Perspektiven aus der Privatwirtschaft und weiteren Akteuren liefern jedoch im Hinblick auf die Qualitätssicherung zusätzliche Erfahrungswerte sowie Vergleichsmassstäbe. Eine externe Mandatierung kann entsprechend bei temporären Belastungsspitzen, einem Bedarf an spezialisiertem Fachwissen, zeitkritischen Vorhaben sowie zur Sicherstellung einer unabhängigen Beurteilung angezeigt sein.

3. Beantwortung der Fragen

1. *Wie hoch waren die jährlichen Gesamtausgaben des Kantons Basel-Landschaft für externe Beratungsleistungen, Gutachten und Expertisen seit dem Rechnungsjahr 2022, inklusive einer Darstellung nach Direktionen bzw. Hauptaufgabenbereichen?*

Der Anteil der Kontengruppe 3132 *Honorare externe Berater, Gutachter, Fachexperten* lag in den vergangenen vier Jahren jeweils unter einem Prozent des kantonalen Gesamtaufwands und unter zehn Prozent des *Sach- und übrigen Betriebsaufwands*. *Tabelle 1* weist für die Jahre 2022–2025 direktionsspezifisch jene Ausgaben aus, die über die Kontengruppe 3132 *gebucht* wurden. In *Tabelle 2* sind die entsprechenden Ausgaben mittels funktionaler Gliederung ausgewiesen.

<i>Direktion</i>	<i>2022 (in CHF)</i>	<i>2023 (in CHF)</i>	<i>2024 (in CHF)</i>	<i>2025 (in CHF)</i>
BUD	8'560'094	9'228'292	8'329'252	9'490'007
BKSD	1'361'584	1'450'019	1'305'888	1'200'293
FKD	5'942'894	6'945'781	6'823'749	4'604'211
VGD	1'254'802	1'084'303	1'331'074	1'158'301
SID	1'514'716	1'277'359	1'250'278	1'357'150
BKB	253'115	300'633	677'666	615'514
GER	31'759	39'872	36'395	56'223
Total	18'918'964	20'326'259	19'754'302	18'481'699

Tabelle 1: Ausgaben für Beratungsmandate; nach Direktion.

Aufgabenbereich	2022 <i>(in CHF)</i>	2023 <i>(in CHF)</i>	2024 <i>(in CHF)</i>	2025 <i>(in CHF)</i>
Allgemeine Verwaltung	8'313'727	10'741'125	10'550'181	8'897'767
Öffentliche Ordnung und Sicherheit, Verteidigung	1'403'901	1'002'644	927'509	1'026'727
Bildung	1'224'359	1'291'826	1'227'333	1'105'777
Kultur, Sport und Freizeit, Kirche	269'790	188'488	117'848	154'246
Gesundheit	54'263	148'728	195'340	157'319
Soziale Sicherheit	105'899	211'965	103'058	76'264
Verkehr und Nachrichtenübermittlung	1'020'552	1'267'469	621'895	642'032
Umweltschutz und Raumordnung	5'217'245	5'145'413	5'812'761	6'228'334
Volkswirtschaft	1'309'228	328'601	198'377	193'233
Total	18'918'964	20'326'259	19'754'302	18'481'699

Tabelle 2: Ausgaben für Beratungsmandate; nach Aufgabenbereich.

2. *Wie viele externe Beraterinnen und Berater wurden seit dem Rechnungsjahr 2022 vom Kanton Basel-Landschaft beauftragt, und wie verteilen sich diese Aufträge auf die einzelnen Direktionen bzw. Hauptaufgabenbereiche?*

Die Bestimmung der Kopfzahl an Beraterinnen und Beratern scheint angesichts der typischen Auftragnehmenden (Organisationen anstatt Personen) und einer fehlenden zentralen Erfassung vorliegend weder zielführend noch praktikabel. Im Sinne einer Annäherung an die Summe der Mandate pro Direktion ist in der untenstehenden *Tabelle 3* die jeweilige Anzahl Rechnungssteller abgebildet, deren Ausgaben über die betreffende Kontengruppe *3132 Honorare externe Berater, Gutachter, Fachexperten* gebucht wurden.¹ Die Darstellung nach funktionaler Gliederung wäre nur mit erheblichem Aufwand möglich, weshalb hier darauf verzichtet wurde.

¹ Dieselbe Organisation kann für mehrere Dienststellen derselben Direktion Dienststellungen erbringen. Im Sinne der Annäherung an die Anzahl Mandate werden solche Rechnungssteller je Dienststelle, also mehrfach pro Direktion berücksichtigt.

Direktion	2022	2023	2024	2025
BUD	420	457	428	435
BKSD	329	339	300	284
FKD	132	156	124	142
VGD	87	84	103	95
SID	74	65	56	53
BKB	21	30	25	25
GER	3	3	6	4
Total	1'066	1'134	1'042	1'038

Tabelle 3: Anzahl Rechnungssteller; nach Direktion.

3. Für welche Aufgaben- und Einsatzbereiche (z. B. Strategie- und Organisationsentwicklung, IT, Recht, Kommunikation, Projektmanagement, operative Unterstützung, usw.) werden externe Beratungs-/Dienstleistungen hauptsächlich eingesetzt?

Die Direktionen wurden gebeten, aus sechs Kategorien die betragsmässig wichtigsten Aufgabenbereiche für externe Beratungs-/Dienstleistungen zu bestimmen. Die Auswertung der Rückmeldungen (siehe *Tabelle 4*) zeigt, dass Beratungsmandate primär in den Bereichen *Organisation, Strategie & Projektmanagement* sowie *Informatik & Digitalisierung* zum Einsatz gelangen.

Direktion	Organisation Strategie & Projektmgmt	Informatik & Digitalisierung	Recht & Compliance	Kommunikation	Bau & Technik	Anderes
BUD	X				X	
BKSD	X					Projekte im Bildungs- bereich
FKD	X	X				
VGD	X					
SID		X			X	
GER	X	X				
BKB	X	X				

Tabelle 4: Hauptaufgabenbereiche externe Beratungs-/Dienstleistungen; nach Direktion.

4. *Wie und in welchen Konten, Berichten und Planungsinstrumenten (Jahresrechnung, Budget, Aufgaben- und Finanzplan, Berichte, etc.) werden die Kosten für externe Beratungsleistungen ausgewiesen?*

Sowohl in der Jahresrechnung wie auch im AFP werden die Ausgaben für Beratungsmandate gemeinsam mit den weiteren Dienstleistungen Dritter in der Kontogruppe 313 *Dienstleistungen und Honorare* der detaillierten Erfolgsrechnung ausgewiesen. Es handelt sich dabei um die über alle Organisationseinheiten des Kantons summierten Ausgaben. Direktionsspezifische Zahlen oder Angaben auf der betreffenden vierstelligen Kontengruppe (3132 *Honorare externe Berater, Gutachter, Fachexperten*) werden nicht standardmässig publiziert.

5. *Nach welchen Kriterien entscheidet der Regierungsrat bzw. die Verwaltung, ob eine Aufgabe mit eigenen Ressourcen oder durch externe Berater erfüllt wird?*

Der Entscheid über den Beizug externer Ressourcen erfolgt fallabhängig und unter Berücksichtigung von Wirtschaftlichkeit, Kapazität, fachlicher Verfügbarkeit sowie rechtlichen Vorgaben. Grundsätzlich ist der Regierungsrat bestrebt, die staatlichen Aufgaben möglichst mit eigenen Ressourcen zu erfüllen. Eine externe Mandatierung kann jedoch bei temporären Belastungsspitzen, einem Bedarf an spezialisiertem Fachwissen, zeitkritischen Vorhaben sowie zur Sicherstellung einer unabhängigen Beurteilung angezeigt sein. Sowohl der Entscheid über die externe Leistungserbringung als auch die konkrete Auftragsvergabe richten sich jedoch in jedem Fall nach den finanzhaushaltsrechtlichen Vorgaben des FHG ([SGS 310](#)) sowie den geltenden Bestimmungen des Beschaffungswesens, insbesondere der Interkantonalen Vereinbarung über das öffentliche Beschaffungswesen (IVöB, [SGS 420.121](#)).

6. *Welche bisherigen und geplanten Massnahmen sieht der Regierungsrat vor, um im Lichte der im AFP 2026–2029 ausgewiesenen finanziellen Herausforderungen die Abhängigkeit von externen Beratungsleistungen zu reduzieren und damit Kosten zu sparen?*

Externe Beratungsdienstleistungen sollen auch künftig auf das sachlich angezeigte Mass beschränkt werden. Die im Zuge der Finanzstrategie 2025–2028 u.a. beschlossene Entlastungsmassnahme einer Reduktion von Dienstleistungen und Honoraren um 10 % (siehe [Medienmitteilung vom 20. März 2024](#)) wird seit dem Rechnungsjahr 2025 umgesetzt. Weitergehende Massnahmen sind derzeit keine geplant.

7. *Wie stellt der Regierungsrat sicher, dass das vorhandene Fachwissen und die Kompetenzen des kantonalen Verwaltungspersonals optimal genutzt und weiterentwickelt werden, sodass externe Beratungsmandate nur dort eingesetzt werden, wo sie zwingend erforderlich sind?*

Externe Beratungsmandate werden immer nur dort eingesetzt, wo sie zwingend erforderlich sind. Der Regierungsrat legt grossen Wert darauf, dass die in der kantonalen Verwaltung vorhandenen Ressourcen optimal genutzt werden. Mit einem gezielten Aus- und Weiterbildungsangebot fördert der Kanton Basel-Landschaft insbesondere Kompetenzen in Bereichen, die typischerweise Gegenstand von Beratungsmandaten sind (bspw. Projektmanagement, Digitalisierung oder Führung). Ebenso ist der Kanton bestrebt, im Rahmen der Möglichkeiten des Arbeitsmarktes fehlendes Fachwissen durch eine gezielte Anstellungspolitik aufzubauen. Auf externe Dienstleistungen wird nur bei ausgewiesenem Bedarf, gegebener Wirtschaftlichkeit sowie unter Einhaltung der rechtlichen Vorgaben zurückgegriffen.

Liestal, 12. Mai 2026

Im Namen des Regierungsrats

Der Präsident:

Dr. Anton Lauber

Die Landschreiberin:

Elisabeth Heer Dietrich